

ניהול מחסני העירייה שבאחריות מחלקת מחסנים

כללי

1. מערך הרכש והלוגיסטיקה הוא מאבני היסוד של כל ארגון. ניהול המלאי, תקצובו, תכנון והצטיידות- הינם היבטים מרכזיים בפעילות הארגון ויש להם השלכות משמעותיות לתפקודו השוטף, לניהול התקציבי ולעמידתו במשימות.

2. בשנת 2003 ביצע מבקר העירייה ביקורת במערך הרכש והלוגיסטיקה בנושא ספירות מלאי וניהול מחסני העירייה (להלן: "דוח המבקר משנת 2003"). כתוצאה, בהתבסס על הערות ראש העירייה לדוח, החלה עבודת מטה לבחינת התפיסה הלוגיסטית העירונית. הבחינה עליה דווח ראש העירייה, התבצעה על ידי אגף רכש ולוגיסטיקה, אגף ארגון ותקינה ואגף התקציבים. במסגרת הבחינה אמור היה להתבצע אבחון של כלל מערך הלוגיסטיקה בעירייה ומערך האחסנה בפרט. דווח כי מערך האחסנה במסגרת הבדיקה, יבדק בשלושה היבטים: נכסי, כלכלי - מלאי, ארגוני-תהליכי. הבחינה הנ"ל, הייתה אמורה להשפיע על מדיניות ואופי ניהול המחסנים, רמות מלאי ברמה כוללת וברמה פרטנית.

למעשה, ראש העירייה קיבל המלצות הביקורת ואגף רכש ולוגיסטיקה אמור היה לגבש תכנית עבודה תחומה בלוחות זמנים ליישום המלצות מבקר העירייה.

הביקורת הנוכחית בוחנת את יישום המלצות הביקורת משנת 2003 בהתאם לתכנית העבודה שגובשה באגף רכש ולוגיסטיקה לצורך הענין, וכן בוחנת את תקינות ההתנהלות כיום באגף ובמחסנים בהתאם לנדרש.

3. בין הנושאים שנבדקו במסגרת הביקורת:

- א. בחינת התקנות והנהלים העירוניים המחייבים בתחום;
- ב. בחינת תהליכי עבודה ואופן ביצוע;
- ג. ההחלטות שהתקבלו בנושא אחזקת מחסנים, רמות המלאי ואופן יישומן;
- ד. בדיקת השיפורים שבוצעו במערכת הלוגיסטית בכל הקשור ליכולת לבצע מעקב אחר תנועות ויתרות המלאי במחסנים, במהלך תקופה נתונה. וכן בחינת הדוחות הניתנים להפקה מהמערכת;
- ה. בדיקת ההיערכות העירונית לביצוע ספירות מלאי במחסנים לקראת תום שנת הכספים 2011; הטיפול בהפרשי הספירות.

4. הביקורת כללה מדגם בן 5 מחסנים המנוהלים ע"י אגף רכש ולוגיסטיקה הממוקמים במתחם סוללים.

**עבודת הביקורת**

5. לצורך ביצוע עבודתה, הסתייעה הביקורת בין היתר, ב:
- ביצוע השוואה בין החלטות ראש העירייה ומועצת העירייה בעקבות דוח המבקר משנת 2003 לבין ישומן בפועל;
 - ראיונות עם מנהלים ועובדים במערך הרכש והלוגיסטיקה;
 - ראיונות עם גורמים רלוונטיים מחוץ לאגף;
 - תאור וניתוח תהליכי העבודה בפועל;
 - סקירת תקנות נהלים והנחיות פנימיות בנושא;
 - איסוף וניתוח מסמכים ובסיסי מידע רלוונטיים;
 - בדיקות שטח מדגמיות.
6. הביקורת נפגשה במסגרת עבודתה בין היתר, עם בעלי התפקידים המפורטים להלן:
- מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה ששימש בתפקידו עד לסוף חודש מאי 2012 (להלן מנהל האגף דאז), מנהל מחלקת מחסנים, מנהל מחסנים, עובדי מחלקת מחסנים וראש תחום בכיר באגף המחשוב.
7. איסוף הממצאים לדוח הביקורת נערך במהלך החודשים אפריל 2012 ועד יולי 2012. התקופה שבוקרה היתה שנת 2011 ומחצית שנת 2012 (להלן התקופה המבוקרת).

רקע

8. בשנת 1999, פורסמו תקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין), התשנ"ח – 1998 (להלן: "התקנות"). מטרת התקנות היתה להסדיר את הליכי הרכש וניהול מחסני הרשות המקומית.
9. מחסני המלאי המנוהלים בעירייה מתחלקים לשני סוגים:
- מחסן לא מוקצב: מחסן המכיל פריטי מלאי שטרם יועדו למטרה מסויימת והם יכולים לשמש מספר יחידות עירוניות. המחסנים הלא מוקצבים (למעט אלו השייכים ליחידת הרכב העירוני) נמצאים בשליטה ישירה של אגף רכש ולוגיסטיקה והוא מחזיק בפריטי המלאי המצויים בהם, עד אשר מגיעה בקשת ניפוק ליחידה מסויימת. היחידות השונות המקבלות את הטובין מחוייבות באופן ישיר עבור כל ניפוק בעלות מחיר הפריט המעודכן במערכת בתוספת עמלה פנימית לעירייה.
 - אגף רכש ולוגיסטיקה אחראי על ניהול המחסן ומחוייב בהתאם לתקנות, לבצע בו לפחות אחת לשנה, ספירת מלאי.

נכון למועד עריכת הביקורת מנוהלים על ידי אגף רכש ולוגיסטיקה ארבעה מחסנים בלתי מוקצבים: מחסן 1- מחסן מים ואינסטלציה (עד 31 בדצמבר 2011), מחסן 2 - מחסן טכני הנדסה, מחסן 3- מחסן מאור/חשמל ומחסן 4 - מחסן ציוד משרדי.

ב. מחסן מוקצב: מחסן שמשמש כ"תחנת איחסון זמנית" של פריטי מלאי השייכים ליחידה עירונית כלשהי, שהזמינה אותם ומימנה כבר את רכישתם מתקציבה. כאשר מנופקים פרטי מלאי ממחסן מוקצב, מתבצע הניפוק ללא ערך חשבונאי.

האחריות לניהול המלאי שבמחסן זה, ביצוע מעקב ובקרה אחר תנועות המלאי, לרבות ביצוע ספירות מלאי, היא של היחידה העירונית לה שייך המחסן. יחד עם זאת, קיימים מחסנים מוקצבים אשר גם הם בפיקוח אגף רכש ולוגיסטיקה.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"אחת לשנה, במחצית השנייה של חודש דצמבר מבוצעות ספירות מלאי בכלל מחסני יחידות העירייה ללא אבחנה אם הם מוגדרים מוקצבים/לא מוקצבים. הערך החשבונאי אינו נראה ויזואלית. כך בנוי שובר ניפוק במער' הלוגיסטית.

הערך חשבונאי מופיע במערכת הלוגיסטית וניתן להציגו לכל המעוניין, בכל זמן רצוי תחת הכותרת – עלות הניפוק."

10. לדברי מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, המחסנים העירוניים הוקמו במטרה לתת מענה מהיר ככל האפשר לצרכי העבודה השוטפת של היחידות וכן לצרכי אחזקה שוטפת של מערכות תשתית עירוניות. המחסנים המרכזים של העירייה פרוסים במתחם הסוללים, למעט מחסן ציוד משרדי הממוקם בבנין העירייה המרכזי בקומה 2-

11. במתחם הסוללים, נכון למועד עריכת הביקורת, מנוהלים שישה עשר מחסנים עירוניים. שישה מתוכם הינם מחסנים בלתי מוקצבים (שלושה כאמור באחריות אגף רכש ולוגיסטיקה ושלושה באחריות אגף התברואה: מחסן 162- צמיגים, מחסן 164- שמנים ומחסן 153- חלקי חילוף). יתר המחסנים במתחם הינם מחסנים מוקצבים, כאשר חמישה הם באחריות אגף רכש ולוגיסטיקה (למרות שייכותם ליחידות עירוניות): מחסן 6- תנועה, מחסן 7- ריהוט (מינהל החינוך), מחסן 12- חירום, מחסן 15- תאגיד המים, מחסן 151- תברואה, וחמישה באחריות היחידות העירוניות להן שייך המחסן: מחסן 62- מחשוב, מחסן 95- מינהל החינוך ציוד גני ילדים, מחסן 93- חומרי מלאכה, מחסן 171- כלי עבודה ומחסן 7501- חרום של אגף חרום.

12. מחסן 1- מים ואינסטלציה, הועבר משנת 2011 לתאגיד המים כולל תיקצובו והפך למחסן מוקצב (מחסן 15). יחד עם זאת אגף הרכש המהווה גורם חיצוני לתאגיד, ומנהל עבור התאגיד את המחסן, כך שבפועל אגף הרכש אחראי על ניהול המלאי וביצוע של קבלה וניפוק פריטים. מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"האגף מספק שירותי תפעול בלבד לתאגיד המים."

13. מחסן יכול להכיל פרטי מלאי בהיקף מצומצם (מדף אחד בלבד) או לחלופין, להכיל מספר רב של פריטים. כל המחסנים שבמתחם הסוללים ושהינם באחריות אגף רכש ולוגיסטיקה, מרוכזים במבנה אחד גדול.

14. העירייה מחוייבת בביצוע ספירות מלאי במחסנים בלתי מוקצבים בלבד. יחד עם זאת, קיימת הנחיה המחייבת את כל היחידות לבצע ספירות מלאי גם במחסנים המוקצבים אשר תחת אחריותם. מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"הנחיית מנהל האגף דאו היתה לבצע ספירות מלאי בכל מחסני יחידות העירייה באשר הם וזאת במהלך הטמעת המערכת הלוגיסטית."

ממצאים

מבנה ארגוני ותקינה

15. בדברי הסבר להצעת תקציב 2012, מצויין כי במחסני האספקה העירוניים של אגף רכש ולוגיסטיקה נקבעו 9.5 תקנים עירוניים כדלקמן: 1 מנהל מחלקת מחסנים, 1 מנהל מחסנים בלתי מוקצבים מרכזיים, 1 רכז קניות, 1 מנהל מחסן משק תברואה, 3 מחסנאים, 1 מנהל מחסן ריהוט, 1 מנהל מחסן בכיר, 0.5 קלדנית.

16. המבנה הארגוני שנמסר לביקורת ממנהל האגף דאז לגבי מחלקת מלאי ומחסנים בתוך אגף רכש ולוגיסטיקה הינו כדלקמן: בראש המחלקה מנהל מחלקת מחסנים. כפופים אליו 7 עובדים: מנהל מחסנים לא מוקצבים, קלדנית (חצי משרה), 4 מנהלי מחסנים, מלגזן.

17. נכון למועד עריכת הביקורת, מנהל מחלקת מחסנים אינו ממלא תפקיד זה, כי אם תפקידים אחרים בהתאם להנחיית מנהל האגף דאז, שאינם קשורים בהכרח לנושא ניהול המחסנים. מנהל האגף דאז, מסר לביקורת כי מנהל מחלקת מחסנים שימש בפועל בתפקיד מנהל מחלקת מחסנים, עד לחודש פברואר 2010. בעקבות סכסוך שהתגלע בין מנהל המחלקה לבין עובדי המחסנים, הוחלט להעבירו מתפקידו ולתת לו לחלופין, לטפל במטלות שונות הקשורות לאגף.



תקן התפקיד של מנהל מחלקת מחסנים לא התפנה ולמעשה כיום, מחזיק בו כאמור עובד שאיננו ממלא את התפקיד. לדברי מנהל האגף דאז, התפקיד מולא על ידיו (על ידי מנהל האגף דאז, עד אשר סיים עבודתו בעירייה) ועל ידי מנהל המחסנים.

18. מנהל האגף דאז מסר לביקורת כי קיימת נחיצות לדעתו, לאייש את משרת מנהל מחלקת מחסנים בעובד שיבצע את התפקיד בפועל. לדעתו, הפתרון כיום אינו מיטבי ולא עונה על צרכי המחלקה.

19. הביקורת מצאה כי השינויים שבוצעו במחלקה בשנים האחרונות, לא לוו במקביל בשינוי תקינה. כך למשל, עובד המוגדר כמנהל מחסן רהוט, משמש בפועל כמחסנאי בכיר תנועה ושילוט, העובד המוגדר כרכז קניות, משמש בפועל אחראי מחסן מים, תיעול וניקוז, העובד המוגדר כמנהל מחסן דלק, משמש בפועל גם כמנהל מחסן משק תברואה, העובד המוגדר כמחסנאי בכיר דלק, משמש בפועל המלגזן העיקרי ורפרנט של מספר יחידות עירוניות.

מנהל אגף ארגון ותקינה, מסר בהתייחסותו בתאריך 23 בספטמבר לממצאים המפורטים בסעיפים 15-19 כי: "התקנים הנמצאים במח' מחסנים הם כדלהלן: (סה"כ 9.5 משרות) מנהל מח' מחסנים, מנהל מחסנים, מנהל מחסן ריהוט, מנהל מחסן בכיר, רכז קניות, מחסנאי בכיר מים, מחסנאי בכיר דלק, רכז רכש ומבקר איכות, מנהל מחסן ואחראי דלק, קלדנית (0.5 משרה) אגף ארגון ותקינה אחראי על גיבוש התשתית הארגונית העירונית, קרי, ניתוח עיסוק והקמת המשרות העירוניות. האגף אינו אחראי על איוש המשרות."

תקציב רכישות מלאי

20. התקציב המיועד לרכישת פריטי מלאי במחסנים הבלתי מוקצבים, נכלל בתקציב הרגיל, במסגרת תקציבי עזר (פרק 99). תקציב הרכישות למחסני המלאי המוקצבים נכלל במסגרת תקציבה של כל יחידה עירונית שהמחסן המוקצב שייך לה.

21. על פי דברי ההסבר לשנת 2012, ההקצבות למחסנים שבתפעול אגף רכש ולוגיסטיקה נחלקות לפי הפרוט הבא:

מחסן	תקציב 2012
דלק	15,500,000
ציוד משרדי	2,200,000
חשמל	1,300,000
מים	1,000,000
הנדסה	1,500,000
ריהוט	10,000

**מערכת המחשוב לניהול המלאי**

22. המלאי במחסנים הבלתי מוקצבים ובמרבית המחסנים המוקצבים, מנוהל באמצעות המערכת הלוגיסטית.

המערכת הלוגיסטית מאפשרת ניהול מלאי ברמת פריט. נתונים נוספים המופיעים בין היתר, לכל פריט במערכת הלוגיסטית הם:

- א. מספר מק"ט;
- ב. יחידת מדידה;
- ג. סוג כושר – תקין/פסול;
- ד. סוג יתרה;
- ה. סוג תנועה;
- ו. איתור – מיקום הפריט במחסן.

23. בדוח הביקורת הקודם שערך מבקר העירייה בנושא זה, צויין כי המערכת הלוגיסטית איננה עונה על צרכי הניהול האפסנאי, בעיקר מהטעמים המפורטים להלן:

- א. במרבית המחסנים שבדקה הביקורת, ערך מלאי סגירה למחסן נתון, המחושב לסוף שנה בהתבסס על נתוני המערכת הלוגיסטית (נתוני מלאי פתיחה, קניות, ניפוקים וכו'), שונה מהותית מערך מלאי סגירה כפי שמופיע במערכת הלוגיסטית לאותו מחסן.
- ב. המערכת איננה מאפשרת לשמור נתונים היסטוריים. לפיכך, מידע על ערך מלאי לתאריך מסויים משתנה בהתאם למועד בו מפיקים את המידע.

24. בהערות ראש העירייה לדוח הביקורת, לעניין המערכת הלוגיסטית המשמשת לניהול המחסנים העירוניים, נקבע כי: "יבוצעו שיפורים במערכת הלוגיסטית – יבוצע עד סוף יולי 2004...".

25. הביקורת בדקה במסגרת דוח זה האם תוקנו הליקויים שצויינו לעיל ומצאה כדלקמן:

- א. נתוני מלאי סגירה לפי דוח ניהולי לשנים 2010 ו-2011, למחסנים שבדקה הביקורת, תואמים לערך מלאי הסגירה המחושב בהתבסס על נתוני מלאי פתיחה, קניות, ניפוקים וכו'. לביקורת נמסר כי בוצעו במערכת שינויים לאור המלצתה בדוח הביקורת הקודם. להלן דוגמה:

מחסן טכני הנדסה (מספר 2)

	32,833 ₪	מלאי סגירה (מדוח נהולי 09)
	1,193,651 ₪	קבלות (מדוח נהולי 2010)
	(1,079,377) ₪	ניפוקים (מדוח נהולי 2010)
	-	החזר ניפוקים (מדוח נהולי 2010)
	-	עודף (מדוח נהולי 2010)
	(1,175) ₪	חוסר (מדוח נהולי 2010)
	-	חיוב עצמי (מדוח נהולי 2010)
מתאים למלאי הסגירה מדוח ניהולי 2010.	145,933 ₪	סה"כ מלאי סגירה 2010 לפי חישוב
	1,472,755 ₪	קבלות (מדוח נהולי 2011)
	(1,443,963) ₪	ניפוקים (מדוח נהולי 2011)
	-	החזר ניפוקים (מדוח נהולי 2011)
	-	עודף (מדוח נהולי 2011)
	(1,111) ₪	חוסר (מדוח נהולי 2011)
מתאים למלאי הסגירה מדוח ניהולי 2011.	173,613 ₪	מלאי סגירה 2011 לפי חישוב

ב. לביקורת נמסר כי כיום מקפיד מנהל מחלקת מחסנים להפיק דוח יתרות מלאי בתום כל שנת כספים, לאחר שהסתיימו ספירות המלאי, ולהעביר העתק למנהל הנהלת החשבונות מרכזית לצורך עדכון מערכת הנהלת החשבונות.

נתוני המלאי במערכת הנהלת החשבונות והשוואתם עם נתוני המערכת הלוגיסטית

26. מנהל מחלקת הנהלת החשבונות מרכזית מסר לביקורת כי בתום כל שנת כספים, לאחר סיום ספירות המלאי במחסנים הלא מוקצבים, מועבר אליו דוח יתרות מלאי ממנהל מחלקת מחסנים, המופק מהמערכת הלוגיסטית. בהתאם ליתרות המופיעות בדוח, מעדכן מנהל הנהלת החשבונות מרכזית את יתרות המלאי במערכת הנהלת החשבונות מרכזית.

27. מנהל מחלקת הנהלת החשבונות מרכזית מסר לביקורת כי עידכן במערכת הנהלת החשבונות המרכזית את יתרות המלאי ל- 31/12/11 על פי דוח יתרות מלאי שהופק מהמערכת הלוגיסטית בתאריך 28/12/11, היות ובתאריך זה נסתיימו כבר הספירות במחסנים הלא מוקצבים והם היו אמורים להשאר סגורים עד לתאריך 31/12/11 ועד בכלל.

28. מבדיקה שערכה הביקורת עולה כי יתרות המלאי במחסנים הלא מוקצבים לסוף שנת הכספים 2011 לא עודכנו (נכון לתאריך 15/7/12) במערכת הנהלת החשבונות המרכזית, לפי יתרות המלאי המופיעות בדוח שהופק מהמערכת הלוגיסטית בתאריך 28/12/11. להלן השוני ביתרות:

סעיף בהנה"ח	שם המחסן	יתרה בהנה"ח ל- 31/12/11	יתרה בדוח יתרות מלאי ל- 28/12/11
07/010032/000/2	דלק (מתחם הסוללים)	₪ 83,972	₪ 3,269
07/040002/000/2	מחסן חשמל (03)	₪ 2,665	₪ 2,631
07/040003/000/6	מחסן הנדסה (02)	₪ 158,638	₪ 157,146
07/040004/000/1	מחסן צמ"ד (04)	₪ 30,744	₪ 30,728
07/040005/000/5	מחסן חלקי חילוף לרכב (0153)	₪ 125,035	₪ 133,120
07/040006/000/9	מחסן שמנים (0164)	₪ 41,805	₪ 41,714
07/040008/000/8	מחסן צמיגים (0162)	₪ 28,898	₪ 28,850

29. מנהל מחלקת חשבונות מרכזית מסר לביקורת בהתייחסותו לממצאים הנ"ל כי בטעות עודכנו היתרות במערכת הנהלת החשבונות המרכזית לפי דוח מהמערכת הלוגיסטית שהופק לתאריך אחר וכי מיד לאחר שהביקורת הצביעה על הטעות בוצע תיקון יתרות במערכת הנהלת החשבונות המרכזית. כמו כן ציין מנהל מחלקת חשבונות מרכזית כי יתרת תחנת הדלק המופיעה בדוח שהופק מהמערכת הלוגיסטית איננה נכונה. לדבריו, הוא עדכן את הרישומים המיוחסים למחסן זה ממקור אחר והם כוללים רק את מלאי הסולר לסוף השנה. ראש תחום בכיר באגף המחשוב מסרה לביקורת כי במערכת עודכנו רק תוצאות הספירה של מכלי האשפה ולא עודכנו תוצאות הספירה של מלאי הסולר.

קביעת רמות מלאי

30. בסעיף 15 בתקנות ניהול מחסנים נקבע כי מנהל רכש ואספקה, בתאום עם הגזבר, יקבע לגבי כל מחסן בעירייה את סוגי הטובין שיאוחסנו בו ואת רמת המלאי של כל סוג כאמור. כמו כן נקבע כי מנהל רכש ואספקה, בתאום עם הגזבר, יבדוק ויעדכן אחת לשנה לפחות, את סוגי הטובין ורמות המלאי של הטובין בכל מחסן.

31. בדוח המבקר משנת 2003, הומלץ לבצע בדיקה לפחות אחת לשנה, שבמסגרתה ייבחנו סוגי הטובין ורמות המלאי של הטובין בכל מחסני העירייה (כולל "מחסני הביניים"). הביקורת המליצה כי במסגרת הבדיקה תיבחן הכדאיות הכלכלית של החזקת טובין במחסנים העירוניים, תוך התחשבות במכלול ההוצאות הכרוכות בהחזקת המלאי (הוצאות איחסון- כ"א, שכ"ד, חשמל, שמירה, ציוד מיוחד לטיפול במלאי, ריבית על ההון המושקע במלאי, ביטוח מלאי, אובדן מלאי, התיישנות, שינויים טכנולוגיים ועוד). מכיוון שהשיקולים יכולים להשתנות עם הזמן, המליצה הביקורת שלא להסתפק בבדיקה חד-פעמית.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"בישיבות העבודה השנתיות שהתקיימו בהשתתפות מנהל האגף דאז ומנהל המחלקה ביצעו אלו מעת לעת בחינת הטובין ורמות המלאי של הטובין בכל מחסני העירייה וכן נבחנו ונדונה בדיקת הכדאיות הכלכלית של אחזקת טובין במחסנים."

32. בהערות ראש העירייה לדוח הביקורת, לעניין בחינת הכדאיות הכלכלית של החזקת טובין במחסני העירייה, נקבע כי: "יוגדרו קריטריונים לבחינת הכדאיות הכלכלית של החזקת מלאי במחסנים – יבוצע על ידי אגף רכש ולוגיסטיקה ואגף התקציבים עד דצמבר 2004."

בהערות ראש העירייה לדוח מעקב שנערך בעניין זה בשנת 2004 צויין כי: "אגף התקציבים, בשיתוף אגף רכש ולוגיסטיקה ואגף ארגון ותקינה, החלו בבדיקת כדאיות אחזקת מלאי במחסנים. נכון לסיום המחצית הראשונה של שנת 2005, בוצעו בדיקות במחסני מינהל החינוך, אגף התנועה ומחלקת מאור. כמו כן הורדו רמות המלאי במחסנים המרכזיים."

33. לביקורת נמסר העתק מכתב שכתבה בתאריך 27 בפברואר 2005, סגנית גזבר ומנהלת אגף תקציבים וכלכלה למנכ"ל העירייה. במכתב זה ציינה הנ"ל כי במסגרת ת"ע 2004 התבקש אגף התקציבים לבחון את רמות המלאי במחסנים העירוניים ולצורך כך, נבחרו מחסני מינהל החינוך ומחסני מחלקת מאור לשם ניתוח הפעילות הלוגיסטית ורמות המלאי. למכתבה זה צרפה את העבודה הכלכלית שבוצעה במחסני מחלקת מאור.

34. הביקורת פנתה בתאריך 21 ביוני למנהלת המחלקה הכלכלית ותמחיר שבאגף תקציבים ובקשה להעביר אליה מידע בדבר הבדיקות הכלכליות שנערכו בנושא אחזקת מלאי במחסנים משנת 2003 ואילך, וכן את ההחלטות שהתקבלו בנושא זה על ידי הנהלת העירייה ו/או הגורמים העירוניים האמונים על הנושא.

בתאריך 26 ביולי העבירה מנהלת המחלקה הכלכלית ותמחיר לביקורת העתק עבודת ניתוח כלכלי לוגיסטי שבוצעה בפברואר 2005 במחלקת מאור, באמצעות יועץ כלכלי חיצוני שנשכר על ידי העירייה.

היועץ הכלכלי כתב בעבודת הניתוח הכלכלי כי: "לאור העובדה שאין ניהול ורישום של נתוני צריכת הפריטים מול נתוני מלאי ונתוני כניסות פריטים למחסני מחלקת המאור, לא ניתן למעשה לבצע ניתוח לוגיסטי – סטטיסטי של רמות מלאי במחסני מחלקת המאור או ניתוח כלכלי לוגיסטי של תנועת הפריטים, הובלות וכד'. כתוצאה מכך אין אנו יכולים להמליץ האם ניתן לעבור לאספקה ישירה ללא מחסן ועבור אלו פריטים יש צורך במחסן, גודל המחסן הנדרש אם בכלל וכד'".

בתאריך 1 במרץ 2005, בישיבה בראשות סגן מנהל מינהל בת"ש, הוחלט בעקבות עבודת היועץ הכלכלי כי יחידת המצאי העירוני תבצע מיפוי של כל הפריטים ותפריד בין מלאי ומצאי. כמו כן, נקבע כי יש צורך לבדוק את אופן רישום המלאי במחלקת מאור.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"היום המחסן מנוהל ויש תהליך ניהול של צריכת פריטים."

35. מנהלת המחלקה הכלכלית ותמחיר לא ידעה למסור לביקורת האם נערכה בדיקה נוספת במחסני מאור וכן אלו החלטות התקבלו אם בכלל, בנוגע לקביעת רמות המלאי במחסנים אלו. כמו כן מסרה כי נערכה בדיקה כלכלית גם לקביעת רמות המלאי במחסני החינוך. באשר לשאר המחסנים העירוניים מסרה כי אין ברשותה תעוד המעיד על כך שאכן בוצעו בהם בדיקות כלכליות דומות.

36. הביקורת קיבלה עותק דוח, שנערך בשנת 2005 על ידי יועץ כלכלי חיצוני לעירייה בנושא הפעילות הלוגיסטית, המחסנים, רמות המלאי ותהליכי העבודה של מינהל החינוך מול אגף רכש ולוגיסטיקה. בפרק מסקנות והמלצות ציין היועץ בין היתר כדלקמן:

"...הרחבת האספקה הישירה של פריטים מהספקים ליחידות, איחוד מחסנים, צמצום שטחי אחסון, ביטול מחסנים בעלי פעילות נמוכה, הקמת מחסן מעבר לפריטים שבאופן זמני לא ניתן היה לקבלם ביחידה הן בגלל מגבלות ספק והן בגלל אילוצי היחידה..."

"...רוב מוחלט של הפריטים המגיעים ליחידות התפעוליות, מתקבלים ישירות מהספק ולא מהמחסנים. עובדה זו מצביעה באופן ברור ביותר על כך שלרוב קטגוריות הפריטים אין צורך לנהל מחסנים ולצבור מלאי אלא ניתן לקבלן ישירות מהספקים כפי שזה נעשה במינהל החינוך."

37. מנהלת המחלקה הכלכלית ותמחיר מסרה לביקורת שני סיכומי ישיבות (האחד בראשות סמנכ"ל משאבי אנוש והאחר בראשות מנכ"ל העירייה) שנערכו בנושא רמות המלאי במחסני מינהל החינוך. בסיכום הישיבה בראשות מנכ"ל העירייה ציין מנכ"ל העירייה בין היתר כי מקובלים עליו העקרונות עליהם התבססה עבודת היועץ הכלכלי ובהם נושא צמצום היקף המלאי, הקטנת השרשרת הלוגיסטית, איחוד מחסנים וכו'. כמו כן נקבע כי תוצג עד לתאריך 1 במאי 2005,

תוכנית לישום ההמלצות בנושא זה – באחריות סגן מנהל אגף משאבי חינוך דאז (מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דהיום) ובאחריות מנהל מחלקת מצאי דהיום.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"מנהל המצאי העירוני החליף את מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז שהיה בחופשת מחלה והחל בגיבוש עקרונות יחד עם סגן מנהל אגף משאבי חינוך דאז (מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דהיום). עם חזרתו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז לעבודה גובש מסמך 08891-21 מתאריך 16/02/2006 הרצ"ב ונדון ע"י סמנכ"ל משאבי אנוש דאז (סיכום ישיבה 06442-1402 מתאריך 19/02/2006)."

38. הביקורת פנתה למנהל אגף ארגון ותקינה בתאריך 27 ביוני וביקשה שיעביר אליה מידע מפורט בדבר הבדיקות שביצע אגף ארגון ותקינה בנושא זה (החל משנת 2003 ואילך) וכן מידע מפורט בדבר הישיבות שנערכו (אם אכן נערכו) בעניין זה עם הנהלת העירייה. בתשובה מסר מנהל אגף ארגון ותקינה כי העבודה הופסקה בזמנו.

39. מנהל מחלקת מחסנים מסר לביקורת כי לדעתו כיום, לאור העובדה שניתן לקבל את מרבית הפריטים ישירות מהספקים ליחידות העירוניות, מצטמצם הצורך באחזקת מלאי במחסנים. לדבריו, ראוי להחזיק במלאי רק קבוצות פריטים שעשויה להיות להם בעיית זמינות במקרה חירום, על מנת לאפשר המשך עבודה שוטפת ליחידות העירוניות. כך למשל, יש צורך לדעתו להחזיק פריטי מלאי "קריטיים" במחסן תנועה שיספיקו לתחזוקה שוטפת משך ארבעה חודשים.

40. מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר לביקורת כי בעקבות בדיקות שנערכו על ידי יועצים חיצוניים לפני מספר שנים, נקבעו רמות מלאי חדשות גם למחסן "תנועה". לדבריו, עם השינוי הוחלט להעביר לאגף רכש ולוגיסטיקה תקציב חצי שנתי מאגף תנועה (במקום כח"ש בעת הצורך), והוא מנהל את המלאי עבורם. לדבריו, כל המלצות היועצים בנוגע למחסן זה יושמו במלואן. באשר לבדיקה שנערכה באגף החינוך מסר כי בעקבותיה נסגר אחד המחסנים.

הביקורת מציינת כי לא קבלה לידיה למרות בקשתה, העתק העבודה שנערכה בנושא קביעת רמת המלאי במחסן תנועה. כמו כן, לא הועבר אליה תיעוד באשר לבדיקות ולעדכונים שהיו אמורים לערוך מנהל רכש ולוגיסטיקה והגזבר בהתאם לתקנות, בנוגע לסוגי הטובין ורמות המלאי בכל אחד ממחסני העירייה.

41. עוד מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז לביקורת, כי רמות המלאי בכל מחסן נקבעות כיום על פי צריכה קודמת של פריטי המלאי (ניתוח "העבר"). כמו כן מסר כי נלקחים בחשבון זמני האספקה. יחד עם זאת ציין כי צריכת פריטים מהמחסנים אינה קבועה ועל כן קשה להעריכה.

42. מנהל מחסן תנועה (מחסן 6), קיבל בעקבות הבדיקות שנערכו כאמור, רשימה של כמויות מלאי מינימלי אותם הוא נדרש להחזיק במחסן. הביקורת ביצעה השוואה מדגמית בין מלאי התמרורים המצוי בפועל במחסן לבין רמת המלאי המינימלי שנדרש המחסנאי להחזיק מכל תמרור, כ"מלאי ביטחון". בבדיקה נמצאו הפרשים רבים בין מספר התמרורים המצויים בפועל במחסן לבין מספרם ברשימת המלאי המינימלי. להלן דוגמאות:

מק"ט	פריט/תמרור	מלאי מינימלי נדרש	מלאי במחסן
25-02-2663	א – 18	10	1
25-02-2726	א – 19	10	2
25-01-0374	א – 46	100	70
25-01-0396	ב – 2	200	70
25-01-0404	ב – 3	25	40

לשאלת הביקורת מסר האחראי לניהול מחסן התנועה כי רשימת התמרורים שהוא מחזיק היא רשימה ישנה שלא עודכנה. לדבריו הוא נמצא בקשר ישיר, בטלפון, במייל או בפקס עם אגף התנועה שמעדכן אותו ברמת המלאי הנדרשת מכל תמרור. הרשימה אינה מעודכנת על ידיו, ואין תיעוד לבקשות לשינוי רמות המלאי המינימלי אותם נדרש להחזיק.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"ניהול ורישום לא תקין. לאור ממצאי המבקר התקיימה ישיבה עם נציג בכיר במח' התנועה (צ. א.). בתאריך – 09/09/12 לבחינה מחודשת של רמת המלאי. מינימלי (מלאי בטחון) של התמרורים הנדרשים להחזיק במחסן תנועה. ונקבעו רמות מלאי בהתאם לדרישות אגף התנועה."

43. במחסן החירום (מחסן 12), מאוחסנים 11 ערכות למפונים בגין שיטפונות: 9 ערכות גדולות הנותנות מענה ל- 360 איש כל אחת, ו- 2 ערכות הנותנות מענה ל- 120 איש כל אחת. הערכות כוללות בעיקר פרטי לבוש ופרטי סניטציה אישיים על פי כמויות שקבע משרד הפנים. בנוסף לערכות הנ"ל נמצא במחסן ציוד חירום על פי הנחיות שקבעה בזמנו הנהלת העירייה.

במועד הביקורת, יולי 2012, תכולת הערכות והציוד הנוסף הייתה על פי מסמך מנהל האגף דאז מתאריך ה- 4 בפברואר 2004, שכלל גם את רשימת התכולה של הציוד בערכות החירום שנקבעו בזמנו ע"י משרד הפנים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"רשימת התכולה של הציוד בערכות החירום שנקבעו בזמנו על ידי סמנכ"ל תפעול והאגף."



44. כמו כן בדיקה הביקורת האם מתבצע רענון בהתאם לחיי המדף של פריטים כגון בקבוקי מים, תנורים ומכשירי תאורה ומצאה כי מלאי בקבוקי השתיה השמורים לחירום היה בתוקף. באשר לשאר פריטי המלאי, נמסר לביקורת על ידי מנהל המחסנים, כי אחת לשנה במסגרת ספירת המלאי שהוא נדרש לבצע במחסן, הוא בודק גם את תקינות הפריטים, בעיקר כשהמדובר בפריטי לבוש, הוא בודק האם קיים עובש וכו'. לגבי ציוד כגון תנורים, פנסים וכו' הוא אינו מבצע בדיקה לצורך וידוא תקינות הציוד.

45. הביקורת מציינת כי במערכת הלוגיסטית הוגדרו טובין מסויימים כ"פריטי מלאי" והם ירשמו תמיד כפריטי מלאי שנרכשו למחסנים ומשם נופקו לאחר מכן ליחידות העירוניות (גם אם הם יסופקו ישירות מהספק ליחידות העירוניות). כתוצאה מכך, לא ניתן ללמוד על היקף המלאי שהגיע מהספקים במהלך תקופה נתונה ואוחסן במחסנים העירוניים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"במערכת הלוגיסטית לא קיים מודול המאפשר להפריד בין מלאי שעל המדף לבין המלאי בהספקה ישירה."

מנהל אגף ארגון ותקינה, מסר בהתייחסותו בתאריך 23 בספטמבר לממצאים המפורטים בסעיפים 30 – 45 כי: **"בנובמבר 2003, החלה עבודה בשת"פ אגף רכש ולוגיסטיקה לבחינת התפיסה הלוגיסטית שמטרתה:**

גיבוש תפיסה לוגיסטית עדכנית, שתתורגם לתכנית אסטרטגית לשיפור ויעול מערך הלוגיסטיקה בעירייה. העבודה נועדה למתן מענה בנושאים הבאים:

א. בסיס תפיסתי אחיד לכלל הפעילות הלוגיסטית בעירייה, בהתאמה למגמות הכלכליות בתחום.
ב. אפקטיביות של הפעילות לאורך השרשרת הלוגיסטית, כנגזרת של התפיסה הלוגיסטית המוגדרת.

בנובמבר 2004 הוצגה לסמונכ"ל מש"א ומינהל ולסמונכ"ל לתכנון דאז טיוטת תוצרי הבחינה שכללו: ניתוח מצב קיים, המלצות לתפיסה לוגיסטית לרבות נושא מחסנים וניהול המלאי ופעילות להמשך. בתחילת ינואר 2005 העבודה הופסקה ע"י סמונכ"ל מש"א ומינהל. במקביל הוחלט על ביצוע פיילוט במחסן אגף התנועה בשת"פ אגף רכש ולוגיסטיקה ומינהל בת"ש. המלצות הבחינה הוצגו לסמונכ"ל ב- 6/3/2005.

עיקר ההמלצות שהוצגו: צמצום מלאי ע"י עבודה בגישת אספקה ישירה (מודל J.I.T), טיפול במלאי 'מת'."

**מהלך העבודה השוטף מול יחידות העירייה**

46. הביקורת פנתה למנהל מחלקת מחסנים ולמנהל האגף החדש ובקשה לקבל נהלים/הנחיות כתובים בנוגע לאופן ניהול המחסנים. מנהל מחלקת מחסנים מסר לביקורת כי נכון להיום לא נקבעו נהלי עבודה כתובים בנושא זה.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"נכון, אין עדין נהלי עבודה כתובים בנושא. יכתבו בהמשך לאור פעילות הרה ארגון באגף."

47. תחומי אחריות של מנהל מחסנים, כפי שנמסר לביקורת בע"פ ממנהל המחסנים הבלתי מוקצבים:

- א. ניהול המלאי.
- ב. מעקב אחר יתרות מלאי של כל המחסנים - אחת לחודש.
- ג. טיפול בחוסר ועודף מלאי.
- ד. בקרת איכות - לפריטי מלאי המגיעים למחסנים.
- ה. מעקב אחר "מלאי מת" - מלאי שאין לגביו דרישה במשך שנה.
- ו. אחת לחודש ביצוע ספירות מלאי מדגמיות.
- ז. ניהול וליווי עובדי המחסן: מעקב אחר ההזמנות היוצאות - האם יצאו על בסיס הסכמים או הזמנות ידניות, דגימת הזמנות.
- ח. גיבוי לעובדים בעבודת המחסן בעת היעדרותם.

48. לביקורת נמסר ממנהל האגף דאז, כי לפני כשנתיים וחצי, מתוך כוונה לשפר את השירות ליחידות העירוניות, עברו לשיטת עבודה שונה מזו שהייתה קיימת עד אז. בשיטה החדשה, נקבע שכל עובד מחסן, יהיה רפרנט (פקיד אחראי) ליחידות עירוניות מסוימות ויעניק להן את כל השירות הנדרש. כיום, בשיטת עבודה זו, היחידות העירוניות אינן צריכות להתרוצץ עוד בין המחסנים השונים ולאסוף את פריטי המלאי הדרושים להם, אלא הדבר מתבצע מול עובד אחד – הרפרנט שנקבע לאותן יחידות.

49. חלוקת העבודה שנקבעה בין עובדי המחסן - מול היחידות העירייה השונות, הינה כדלקמן:

- א. י. ק. - מנהל מחסנים מוקצבים ומנהל מחסנים בפועל בעת ביצוע הביקורת כמו כן אחראי ניהול מלאי מחסן 3 (חשמל), מחסן חירום (12) ורפרנט מחלקת מאור ואגף שפ"ע.
- ב. ד. ש. - אחראי ניהול מלאי מחסנים 1 (אינסטלציה) ו-15 (תאגיד המים) וכן רפרנט של תאגיד המים, הנהלת הבית, חירום ומקלטים, כיבוי אש.
- ג. מ. ג'. - אחראי ניהול מלאי מחסן 2 (הנדסה) ורפרנט של יחידת חופים וכל היחידות הקטנות.



- ד. מ. ב. - אחראי ניהול מלאי מחסן 6 (תמרורים) ורפרנט אגף תנועה.
- ה. י. ש. - אחראי ניהול מלאי מחסן 151 (תברואה) וכן רפרנט של תברואה, מבצע אך ורק ניפוקים.
- ו. א. מ. - קלדנית מבצעת את כל הניפוקים של כל המחסנים במערכת הממוחשבת ומרכזת את כלל החשבוניות המגיעות למחסנים.
50. הרפרנט מבצע רכישות עבור היחידה לה מספק שירות, באמצעות תקציב היחידה, מכל מחסני העירייה ו/או מספקי העירייה, בהתאם לצרכי היחידה ולדרישותיה. לאחר מכן, הוא מבצע ניפוק ומניח על משטח בפנינת המחסנים (אשר מוגדרת כשטח שאינו שייך למחסנים) את הפריטים שניפק בצרוף תעודת ניפוק המפרטת את הפריטים ולא יזו יחידה שייכים.
51. בתקנה 23 (א) נקבע כי: **"ראש העירייה יקבע את הרשאים לחתום על מופסי דרישה לניפוק טובין ביחידות השונות בעירייה; רשימת הרשאים לחתום כאמור, ודוגמאות חתימותיהם יועברו למנהל רכש ואספקה."**
- מנהל מחלקת מחסנים מסר לביקורת כי במערכת הלוגיסטית הוגדרה רשימה של עובדים המורשים להפיק דרישות ניפוק לפי סוג מחסן.
- הביקורת ביקשה מראש תחום בכיר באגף המחשוב להפיק לה קובץ הכולל את רשימת המורשים להפיק דרישת ניפוק. מעיון בקובץ עולה כי נכון למועד עריכת הביקורת קיימים למעלה מ-230 עובדים (בתפקידי מנהלנים, מחסנאים וקניינים) הרשאים להפיק דרישות ניפוק. לשאלת הביקורת מסרה ראש תחום בכיר באגף המחשוב כי למיטב ידיעתה עדכון הרשאות לעובד שהחליף תפקיד מתבצע רק כאשר במסגרת תפקידו החדש יש צורך לתת לו הרשאות שונות/נוספות במערכת. לעומת זאת, כאשר בתפקיד החדש הוא לא נדרש לעבוד עם המערכת, סביר להניח שהרשאותו הקיימת לא תבוטל. עוד מסרה הנ"ל כי דרישות ניפוק מהמחסנים הלא מוקצבים מחייבות ציון סעיף תקציב והחתמת חשב.
- מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:
- "ממליץ לבצע עדכון הרשאות לעובד שהחליף תפקיד, טיוב לפחות אחת לשנה."**
- מנהלת אגף המחשוב, מסרה בהתייחסותה בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:
- "בעת עזיבת עובדים - אגף משאבי אנוש מעביר לאגף המחשוב - יח' אבטחת המידע את רשימת העובדים שסיימו את עבודתם בעירייה. יח' אבטחת מידע מקפאה את חשבונם של עובדים אלו, לאור פעולה זו העובדים שסיימו את עבודתם לא יוכלו להיכנס עוד לחשבונם בעירייה."**

בעת מעבר תפקיד- הנושא בפעור, אין תהליך תומך להסרת הרשאות. נדרש להגדיר נוהל עירוני לנושא, כולל העברת שמות ותפקידי העובדים שהחליפו תפקיד לאגף המחשוב, מידע זה אינו מצוי בידי האגף כיום."

52. בתקנה 23 (ב') נקבע כי: "טובין שבמלאי יונפקו לפי טופס דרישה שיישא מספר סידורי עוקב, חתום בידי מי שנקבע בתקנת משנה (א) ובידי הגזבר."

ראש תחום בכיר באגף המחשוב מסרה לביקורת כי דרישות הניפוק נושאות מספר סידורי עוקב עבור כל גורם יוזם בנפרד. מבדיקת הביקורת עולה כי הדרישות אינן חתומות על ידי גזבר או חשב מטעמו כאשר המדובר בדרישות ניפוק ממחסן מוקצב. כמו כן, בהתבסס על דברי מנהל המחסנים, לא תמיד הנפקת טובין מתבצעת כנגד טופס דרישת ניפוק כנדרש. לעיתים, בשל הצורך לקבל פריטי מלאי בדחיפות מהמחסנים, מתבקשים מנהלי המחסנים ע"י נציגים מהיחידות השונות, לנפק להם פריטי מלאי שלא כנגד טופס דרישת ניפוק. במקרים מעין אלו, מבקש מנהל המחסנים מנציג היחידה, לספק לו בקשה בכתב ולדאוג להחליפה בדרישת ניפוק אשר תופק למעשה בדיעבד.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"הנפקת טובין חייבת להתבצע כנגד טופס דרישת ניפוק המופק מהמערכת הלוגיסטית – מקור, חתומה כנדרש על פי הנהלים. במקרה חריג במיוחד שקיבל את אישור מנהל המחלקה או בהעדרו מנהל האגף ניתן להתחשב במצב ולאפשר ליחידה לקבל טובין כנגד מכתב התחייבות ממנהל המחלקה הרלוונטי בו הוא מציין כי הוא מתחייב להעביר למחסן דרישת ניפוק כנדרש, על הרפרנט לוודא ביצוע בפועל בהתאם."

53. בתקנה 24 (א') נקבע כי: "מנהל מחסן ינפק טובין שבמלאי בהתאם לטופס דרישה ולפי תעודת ניפוק, שתישא מספר סידורי עוקב."

בתקנה 25 (א') נקבע כי: "לא יונפקו טובין אלא לעובד העירייה שפרטיו רשומים בטופס הדרישה ולאחר שאומתה זהותו; בעת קבלת הטובין יחתום העובד על תעודת הניפוק."

לביקורת נמסר ממנהל המחסנים כי טרם מסירת פריטי המלאי לנציג היחידה, נדרש מנהל המחסן להפיק שני עותקים זהים של שוברי ניפוק הכוללים את כל פריטי המלאי המונפק ולהחתים את מקבל הפריטים לצד רישום שמו, על גבי השוברים. שובר ניפוק אחד עליו למסור ביחד עם פריטי המלאי לנציג היחידה ואלו את השובר השני עליו לתייק בצירוף דרישת הניפוק בקלסר הניפוקים של המחסן הנמצא בחדר המזכירות. לדברי מנהל המחסנים, הקפדה על החתמת נציג היחידה המזמינה את פריטי המלאי על שוברי הניפוק הכרחית, על מנת לחייב את הנציג לוודא שקיבל את כל פריטי המלאי ולמנוע טענות מאוחר יותר, על אי התאמה של כמות/סוג פריט בהשוואה לדרישת הניפוק.



הביקורת מצאה כי טופסי דרישת ניפוק אינם כוללים שדה לרישום שמו של עובד העירייה שנקבע כי יקבל את פריטי המלאי. כמו כן, לא מצויין בהם אף בכתב יד שמו של אותו עובד שקיבל את פריטי המלאי. מנהל המחסנים מסר בעניין זה כי לו היה נקבע שדה לרישום שמו של נציג היחידה שאמור לקבל את פריטי המלאי, היה הדבר מסייע לו לזהות את העובדים נציגי היחידות ולוודא כי פריטי המלאי נמסרים לגורם המתאים, ובמקרים בהם המדובר בפריטי מלאי המונפקים ספציפית לעובדים מסויימים (כגון: נעלי עבודה) היה הדבר מאפשר לו לוודא כי כל אחד מהם קיבל את כמות הפריטים שהוקצתה לו ולא מעבר לכך (כיום לדבריו, העובדים יכולים לטעון כעבור תקופה כי לא קיבלו את פריטי המלאי להם הם זכאים ולו אין יכולת לבדוק זאת).

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"תומך בהצעה להוסיף שדה בדרישת הניפוק לרישום שמו של עובד העירייה אשר מקבל את הטובין. בכל מקרה ניתנה הנחייה מיידית כבר להקפיד ולרשום את שם העובד."

54. הביקורת עיינה בקלסר הניפוקים של מחסן תברואה 151 ומצאה כי בניגוד לנוהל העבודה שתואר לעיל, לא הוחתמו נציגי היחידות שקיבלו את פריטי המלאי מהמחסן, על שוברי הניפוק ואף לא צויין שם על גבי השוברים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"לא מקובל בשום מצב."

55. לביקורת נמסר ממנהל המחסנים, כי נציגי היחידות אמורים להמתין בחדר ההמתנה עד אשר ירכז עבורם המחסנאי את פריטי המלאי שביקשו לקבל. אולם בפועל, לא תמיד הדברים מתנהלים באופן זה. במיוחד בתחילת כל חודש כאשר יש הרבה דרישות ניפוק מהיחידות (במיוחד תברואה) ומגיעים למחסן בו זמנית מספר נציגים שכל אחד מהם מנסה לזרז את תהליך הניפוק עבורו.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"במקרה נמתואר כאן ניתן בימים מסוימים אלו להיעזר בעובד נוסף מהמחלקה ו/או להיעזר בעובד המחסן מהיחידה המבקשת (עובדה זו מתייחסת לעובדי התחנות השונות בקרב החבלים באגף התברואה)."

56. בדוח הביקורת הקודם שערכה הביקורת בנושא מחסנים, ציינה הביקורת בנוגע למחסן אינסטלציה כי לעיתים במהלך השנה, נדרש לנפק ממחסן זה לקבלנים חיצוניים (המבצעים עבודות עבור העירייה) פריטי מלאי (במיוחד צנרת ומכסים), בהיקף גדול יותר מהכמות שנצרכה על ידיהם בפועל. במקרים מעין אלו, נותרו עודפים שלא נרשמו במערכת הלוגיסטית אלא רק בתום השנה בעקבות ספירת המלאי. על מנת למנוע מצב בו יוותר מלאי זמן רב ללא רישום במערכת, המליצה

הביקורת בדוח הקודם לבצע "חיוב עצמי" סמוך ככל הניתן, עת שמתקבלים החזרים או זיכויים במקרים של משיכה חלקית.

מבדיקה שערכה הביקורת עם מנהל המחסנים, מסר הנ"ל לביקורת כי בעקבות המלצת הביקורת בנושא זה, הונחו מנהלי המחסנים לנפק לקבלנים כמות פריטי מלאי לפי התצרוכת בפועל ולא לפי הכמות הרשומה בדרישת הניפוק. את יתרת המלאי שלא נופקה מציינים המחסנאים ע"ג שוברי הניפוק בכדי לאפשר לקבלנים לקבל פריטי מלאי נוספים על פי הצורך עד לכמות הרשומה בדרישת הניפוק.

57. בעת בדיקתה דווח לביקורת על 2 הסכמים שתוקפם פג ואשר לא חודשו במועד, דבר שדרש ממנהל מחסנים למצוא פתרונות זמניים כדוגמת הזמנות מגירה וחתימת הסכמי רכש לפריטים עד לסכום של 9,100 ₪. לבד מאי תקינות מצב בו לא קיימים הסכמים בתוקף לפריטי מלאי, גורם הדבר לעומס עבודה רב יותר ומיותר, כמו כן פוגע בעבודה השוטפת וביכולת לנפק ליחידות העירוניות את צרכיהן בזמן הנדרש, חוסר יכולת לבצע הזמנות לפרוייקטים וכן מאפשר מצב שבו הספקים יכולים להעלות מחירי הפריטים מעבר למחירי ההסכם שפג תוקפו. ממצאי הביקורת מצביעים על 2 הסכמים גדולים אשר במהלך התקופה המבוקרת שנת 2011 לא היו בתוקף: הסכם תנועה לגבי כלל התמרורים העירוניים- היעדר הסכם במשך 10 חודשים, והסכם תאורת רחובות שתוקפו פג בספטמבר 2011 ולא חודש עד למועד ביצוע הביקורת. מנהל מחסנים בלתי מוקצבים דיווח לביקורת כי הדבר פגע מאד בשגרת העבודה במחסנים היות ונתקבלו דרישות ניפוק רבות ממחלקת מאור שלא יכל לספק להן מענה. לפיכך, נאלץ לבצע 50 הסכמים קטנים בתחום הרשאתו עד לסכום של 9,100 ₪ כדי להתגבר על הבעיה שנוצרה עקב פקיעתו של הסכם תאורת רחובות ואי חידושו בזמן.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"מכרז אביזרים ותאורת רחובות" יש להבדיל בין מכרז מבוזר שמכין אגף רכש עצמאית עבור כל העירייה לבין מכרז מסוג זה שאותו מפרסם אגף רכש ולוגיסטיקה אך ורק בתיאום ואישור המפרט ע"י היחידה הרלוונטית לה מסופק הטובין. המכרז הוכן לפרסום 10/04/2011. החל ממועד זה נערכו פניות רבות במייל ובטלפון לגורמים הממונים באגף דרכים ומאור לקבל את רשימת פריטי המכרז המאושרים על ידם ולאשר את הרשימות הנוכחיות של המכרז. העיכוב בקבלת הרשימות המאושרות מאת האגף הרלוונטי ערך למעלה מחצי שנה. לאחר שהתקבלו הרשימות ופורסם המכרז, הסתבר כי בגלל תקלת מחשב, שובשו חלק מהפריטים ברשימה (שכללה מאות פריטים) באופן שלא ניתן היה לגלות טעות זו. לא היה מנוס מתיקון המכרז ופרסומו מחדש. למרות זאת, לקראת סיום תוקף המכרז עודכן אגף מאור כי המכרז עומד להסתיים ובוצעה רכישה למלאי לתקופה בה לא היה מכרז, והפריטים סופקו מהמלאי. ככל שנדרשו פריטים נוספים, בוצעו התקשרויות נקודתיות בהתאם לנהלים.

'מכרו אביזרי תנועה ושילומ' לקראת פרסום המכרז שהיה כבר מוכן נודע כי שונו התקנות בלוח התמרודים, דבר שחייב הכנת המפרט מחדש.

השינויים במפרט הטכני ובכתב הכמויות דרשו את אישורי אגף התנועה ונמשכו זמן לא מועט שגרמו לעיכוב הוצאת המכרז."

אחסון פריטי מלאי במחסנים

58. התקנות בנושא ניהול מחסנים, קובעות שמנהל המחסן יזהה את הטובין שבאחריותו ויגדרם לפי הקטלוג האחיד. כמו כן, נקבע שעל מנהל המחסן לציין ליד מקום אחסונו של כל פריט במלאי, את מספרו הקטלוגי ואת תאורו.

59. הביקורת ביקרה בתאריך 12 ביולי 2012 במחסני העירייה המצויים במתחם הסוללים, ובדקה בחלק מהמחסנים שבאחריות אגף רכש ולוגיסטיקה את אופן איחסון הטובין בהם. ממצאי הבדיקה רוכזו בטבלה שלהלן:

שם המחסן	סוג	האם גודל המחסן מתאים להיקף הפריטים המאוחסנים בו?	אופן אחסון הפריטים (מדפים, מכלים וכו') היש נגישות?	האם קיים איתור לפריטי המלאי?	האם ליד כל פריט מצויין מספרו הקטלוגי ותאורו
מחסן תברואה משק 151	מוקצב	לא מתאים. שטחי המדף שהוקצו קטנים מלהכיל את כל פריטי המלאי. כמו כן, לא תמיד מרוכזים פריטי מלאי זהים במקום אחד (דבר המקשה על ביצוע ספירות מלאי)	חלק מפריטי המלאי מאוחסנים ע"ג מדפים, אך קיימים גם פריטי מלאי המונחים על הריצפה (ע"ג משטחים) בשל חוסר מקום. נמצאו גם פריטי מלאי שלא שייכים למחסן שהונחו על ריצפת המחסן ופוגעים למעשה בנגישות שהיתה קיימת לשאר פריטי המלאי.	לא. למרות שבמערכת הלוגיסטית קיים שדה המאפשר רישום מיקומו המדוייק של כל פריט מלאי.	מצויין שם הפריט והמק"ט.
מחסן תנועה 06	מוקצב	מתאים	פריטי המלאי מאוחסנים ע"ג מדפים, קיימת נגישות.	כן"ל	כן"ל



שם המחסן	סוג	האם גודל המחסן מתאים להיקף הפריטים המאוחסנים בו?	אופן אחסון הפריטים (מדפים, מכלים וכו') היש נגישות?	האם קיים איתור לפריטי המלאי?	האם ליד כל פריט מלאי מצויין מספרו הקטלוגי ותאורו
טכני חשמל 03	בלתי מוקצב	מתאים. המחסן מכיל מעט פריטי מלאי.	כן"ל	כן"ל	כן"ל
הנדסה		מתאים.	מרבית הפריטים על המדפים. פריטים הממתינים ללקוחות נמצאים לפרק זמן קצר על משטחים.	כן"ל	כן"ל
אינסטלציה (תאגיד המים) 15	מוקצב	לא מתאים.	הפריטים הקלים על מדפים. הפריטים הכבדים על משטחים תופסים שטח רב.	כן"ל	כן"ל

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"ניתן לבצע את ההתאמות הנדרשות לעניין גודל/שטח המחסן כדי שיתאים להיקף הפריטים המאוחסנים בו וייתן פתרון במרלוג חולון".

60. בדוח הביקורת הקודם, המליצה הביקורת להנחות את המחסנאים לעשות שימוש ב"מספר איתור" במטרה לאפשר איתור מהיר של פריטי מלאי גם בהעדרו של המחסנאי האחראי. מנהל האגף דאז מסר לביקורת כי גם כיום פריטי המלאי במחסנים אינם מאוחסנים עפ"י כתובות איתור אלא ממוקמים ומאותרים בהתבסס על זיכרון העובדים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"ייבחו שנית במעבר למרלוג החדש בחולון".

61. הביקורת מציינת כי כל המחסנים השייכים לאגף רכש ולוגיסטיקה מרוכזים במבנה אחד גדול המחולק לתתי מחסנים. הפריטים נמצאים תחת השגחה במקום סגור כאשר הגישה אליהם מותרת למורשים בלבד – עובדי המחלקה.

בשטח המחסן, קיימים לא מעט פריטי מלאי/מצאי השייכים ליחידות אחרות, אשר מפאת חוסר מקום אחר לאחסן אותם, הועברו לאחסון במחסני אגף רכש ולוגיסטיקה שבמתחם הסוללים. מנהל המחסנים מסר לביקורת כי פריטי מלאי/מצאי שנאלץ לקבלם, אינם רשומים אצלו כלל והוא אינו יודע כמה פריטים מצויים תחת השגחתו. בין פריטי המלאי שאינם שייכים למחסן ושייכים ליחידות אחרות מצויים: פריטים רבים השייכים לדובר העירייה, המפוזרים על פני מספר רב של מדפים וברחבי המחסן ביניהם מפות העיר, ספרי רחובות העיר משנת 2009 ספרי הוקרה לכבוד שנת המאה של העיר ועוד, עשרות רבות של קומפוסטרים המפוזרים על פני שטחי המחסן וחוסמים גישה לפריטים רבים בשל גודלם ומספרם הרב, 2 יחידות בקר מחשב מרכזי, קרטונים של שקי אשפה לחופי רחצה של יחידת החופים, פריטי ריהוט רבים של מינהל בת"ש.

62. חלק מאותם פריטי המלאי/מצאי שאינם שייכים למחסני הרכש, פוזרו בשטחי המחסן. חלק מאותם פריטים, בשל גודלם ומשקלם, פוגעים בנגישות שהייתה קיימת לחלק מפריטי המלאי שעל האגף לספק ליחידות השונות. כמו כן חלקם מונחים זמן רב ללא דורש. חלקם מתישנים כדוגמת ספרי רחובות ותל אביב 100 עד כי לא יוכלו לשמש עוד כל גורם. הדבר גורם לצמצום בשטחי אחסון חשובים ופוגע בעבודת המחסנאים השוטפת אשר לרוב נדרשים לעבוד תחת עומס ולחץ כאשר נציגי היחידות מגיעים לקבל את הפריטים המונפקים להם. לא אחת תורם הדבר לטעויות ובלבול הנגרמים בשל עומס ולחץ על המחסנאים.

עוזרת דובר העירייה מסרה לביקורת כי ידוע לה שהועברו למחסנים שבמתחם הסוללים מפות ולקסיקוני רחובות. לדבריה, פריטי המלאי הנ"ל אינם רשומים בלשכת הדובר ואין היא יודעת מהי הכמות המצוייה במחסנים העירוניים. עוד מסרה כי בעבר חולקו פריטי מלאי אלו כשי ליקירי העיר ת"א וכן לספריות בבתי הספר. לגבי השימוש העתידי בפריטי מלאי אלו מסרה כי טרם התקבלה כל החלטה בנושא.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לסעיפים 61 – 62 כי:

"הערך המוסף של המחסנים המרכזיים, בהתאם ליכולתם, לאפשר אחסון של פריטים שונים השייכים ליחידות העירייה השונות לפרקי זמן מתוחמים ומוגדרים, באחריות היחידה מקבלת השרות לנהל ולפקח על הציוד המופקד למשמרת כאשר המחסן נותן שרותי אחסון בלבד. יש לדרוש לקבל בקרוב החלטה בנושא מדובר העירייה."

63. בנוסף לנאמר מצאה הביקורת בעת בדיקתה, קיום מלאי מחסן השכוב זמן רב ללא כל שימוש, "כביכול מלאי" כדוגמת ערימות כלים חד פעמיים, שקיים ספק רב אם יהיה להם בעתיד דורש, ברזנט מקופל באורך 12 מ' ורוחב 10 מ' (במחסן הנדסה- למעלה מ- 15 שנה), אביזרי הידרנטים (מחסן הנדסה, כיבוי אש – למעלה מ- 15 שנה). המלאי חלקו מתיישן ואינו רלוונטי עוד. לעתים אף נראה כי אין גורם מודע לקיומו של מלאי זה במחסנים. לשאלת הביקורת מסר מנהל מחסנים

בלתי מוקצבים כי זימן מספר פעמים רב את מנהל יחידת המצאי העירונית לקבוע הוצאה משימוש ולפנות מלאי זה וטרם נענה.

בשיחה שקיימה הביקורת עם מנהל מחלקת המצאי בחודש אוגוסט 2012, מסר זה האחרון כי הפריטים הנ"ל יבדקו בעתיד הקרוב. פריטים שמישים יישמרו ולגבי הנותרים, תשקל הוצאתם משימוש.

מערומים של קומפוסטרים ברחבי המחסן



קרטונים רבים של ספרי תל אביב מאה יחידת הדובר



קרטונים רבים של ספרי רחובות תל אביב יחידת הדובר



2 יחידות בקר מחשב מרכזי



אופנוע ים וקרטונים רבים של שקי אשפה לחוף יחידת החופים



פריטים רבים של ריהוט השייכים למינהל בת"ש



מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:
"ההוצאה הספציפית הנ"ל הגיעה למנהל המצאי העירוני לאישור ע"י מנהל הוצאה משימוש לפני זמן רב ולא אושרה לאחר ביקור במחסן מנימוק של שימוש בפריטים לצרכי חירום. לאור האמור, מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז אכן אישר לא להוציא הפריטים משימוש. לפני מס' חודשים הועלה הנושא שוב ושוב לא אושר להוציא מכלל שימוש ולהשמיר פריטים חדשים הראויים לשימוש בחירום .



ואכן הפריטים: ברזנט מקופל 12 מ' וערימות כלים חד פעמיים שצוינו בדו"ח כפריטים "שקיים ספק רב אם יהיה להם בעתיד דורש" הוכנסו למחסן חירום לשימוש בעת הצורך".

מנהלת אגף המחשוב, מסרה בהתייחסותה בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"במחסן מאוחסנים 2 מחשבי MF ישנים, המדובר במחשב העירוני הישן המיועד להוות את החומרה לאתר ה-DR וכן במחשב נוסף (מהדגם הרלוונטי) שאיתרנו וייעודו הוא להוות חלקי חילוף למחשב הגיבוי. נציין כי המדובר בדגמים מיושנים, שייצורם הופסק בשנת 2005 ואף הופסקה תמיכת היצרן בחומרה זו בשנת 2010 [EOS]. למוצרים אלו אין שווי שוק מחד ומנגד לא ניתן לאתר עבורם חלפים. אנו נמצאים במהלך תכנון של אתר DR, בדרישה של אגף המחשוב לתוכנית עבודה 2013, הועלתה בקשה לביצוע מדרגה ראשונה של אתר DR, והיה והנושא יאושר, יותנע תהליך הביצוע.

לאור מחסור במקום במחסן אגף המחשוב, התקבל אישור של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לשעבר, לאחסן את המחשבים הנ"ל במחסני אגף רכש ולוגיסטיקה במתחם הסוללים".

ספירות מלאי

64. על פי הקבוע בתקנות, אחת לשנה לפחות, בסוף שנת הכספים, תיערך ספירת מלאי בכל מחסני העירייה. כמו כן נקבע כי מנהל רכש ואספקה יהיה אחראי לספירה שתיערך בפיקוח מבקר העירייה ובהשתתפות הגזבר.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"על פי הקבוע בתקנות, מבוצעות בפועל ספירות מלאי בכל מחסני יחידות העירייה בפיקוח חשבים כנציגי הגזבר, בפיקוח עובדי מטה אגף רכש ולוגיסטיקה, כמו כן, נציגי משרד רו"ח אשר זכה במכרז מטעם משרד הפנים לבקר את הרשות המקומית, ונציגי משרד מבקרת העירייה השתתפותם הפעילה הינה על פי שיקול דעתם".

65. בדוח הביקורת הקודם, המליצה הביקורת כי "יש לבצע ספירות פתע מדגמיות במהלך השנה, על מנת לוודא כי המלאי מנוהל באופן נאות". כפי שמפורט להלן, לא מתבצעות ספירות פתע מדגמיות. לחלופין קיימת הנחיה לבצע ספירות מדגמיות במהלך השנה במחסנים העירוניים שבפיקוח אגף רכש ולוגיסטיקה על ידי המחסנאים עצמם.

ספירות מדגמיות במהלך השנה

66. לדברי מנהל האגף דאז על פי הנחיה פנימית עובדי המחסן נדרשים לבצע ספירות מדגמיות באופן שוטף, במיוחד בפריטים שבהן ישנה תנועת מלאי גבוהה יחסית. הספירות מבוצעות אחת לחודש או חודש ומחצה, כאשר עובדי המחסן נדרשים לבחור על פי שיקול דעתם את פריטי המלאי שיכללו במדגם (שנים עשר פריטים). הספירות נרשמות ע"ג טופס שבו מציינים הסופרים גם את היתרה של כל פריט שנדגם, לפי המערכת הלוגיסטית. במקרה שקיים הפרש עליהם לציין זאת ולעדכן את מנהל המחסנים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"לא בוצע – יתוקן."

67. מנהל המחסנים מסר לביקורת כי אם נמצאו הפרשים בין הכמות המצויינת במערכת הלוגיסטית לבין הכמות המצוייה בפועל, אין מעדכנים את המערכת הלוגיסטית, אלא מציינים את הכמות הנכונה של הפריט ליד מקום אחסונו. רק בסוף השנה, לאחר הספירות השנתיות מעבירים דוח הפרשים בצרוף הסברים לוועדת רכש ובלאי ורק לאחר אישורה ניתן לעדכן את המערכת ולאפס ההפרשים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"המערכת הלוגיסטית נותנת מענה למצב זה, נכון יהיה לעדכן את יתרת הפריט במערכת הלוגיסטית במהלך השנה ולא לחכות לביצוע תנועה כזו בספירות המלאי, סוף שנה."

68. מנהל המחסנים מסר לביקורת כי לעיתים, כאשר במסגרת ספירות המלאי המדגמיות נמצא כי קיים חוסר של פריטי מלאי (בעיקר כאשר לא מדובר בהיקפים גדולים), הוא מבקש מאחראי הרכש של היחידה העירונית הרלוונטית להפיק דרישת ניפוק בהתאם לכמות ולסוגי הפריטים החסרים, ואם זה האחרון מסכים, הוא מבצע במקביל במערכת הלוגיסטית פעולת ניפוק "וירטואלית" על מנת ל"סגור" את ההפרשים (בפועל הוא לא מספק את הפריטים). לדבריו, חוסרים במלאי נובעים מטעויות אנוש של המחסנאים, כאשר מונפקים יותר פריטים לנציגי היחידות ממה שרשום בדרישת הניפוק.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי: "לא

תקין – טופל במקום."

69. הביקורת בדקה ומצאה כי אכן מתועדות בקלסרים הספירות המדגמיות שעורכים המחסנאים.

מעיון בדף הספירות המדגמיות שערך המחסנאי האחראי על מחסן 151, בעקבות הספירה המדגמית שערך בתאריך 8 ביולי 2012, עולה כי מתוך שנים עשר הפריטים שדגם, קיים חוסר התאמה בעשרה פריטים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי: "לא

תקין – יש לנו בעיה פרסונלית במחסן."

70. הביקורת דגמה בתאריך 12 ביולי 2012, מספר פריטי מלאי ממחסן 0151 שבאחריות אגף רכש ולוגיסטיקה, במטרה לבדוק האם הכמויות הרשומות במערכת ו/או ליד מקום אחסונו של הפריטים מעודכנים. להלן תוצאות הבדיקה:

מחסן 0151 תברואה משק



מק"ט	שם הפריט	כמות במערכת	כמות מצויינת ליד הפריט	כמות בפועל
	מכסה למיכל אשפה	272	272	254
15-60-0172	משקפי מגן	526	526	526
	נייר לניגוב	434	433	434
15-60-0735	כפפות בד עור	7,985	-	7,437
15-60-2656	אפוד זוהר לנהג	497	-	444
22-30-1041	קילשון הרמה	147	-	145

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"נציגי היחידה לה שייך המחסן אמורים להגיע מעת לעת למחסן, ללא הודעה ותאום מראש, לבקר את הציוד, לספור ולהעיר/להאיר."

71. בהתייחסו לממצאים הנ"ל הנוגעים למחסן 0151 תברואה – משק, מסר מנהל המחסנים הבלתי מוקצבים כי העובד האחראי על ניהול מחסן תברואה ומהווה רפרנט של תברואה הינו עובד המתקשה בביצוע פעולות הכרוכות בעבודה עם מחשב כגון ניפוק ורכש. למרות היותו עובד ממושמע, חרוץ ושירותי, הוא מתקשה בעמידה במטלות המוטלות עליו מתוקף תפקידו. כתוצאה, בעת הניפוק לנציגי תברואה משתרר חוסר סדר שלעיתים מוביל לחוסרים ובעיות המתגלות בעת ספירות המלאי. מנהל מחסנים בלתי מוקצבים מסר לביקורת כי התריע בפני ממוניו מספר פעמים כי העובד אינו מתאים לביצוע הנדרש, אולם לא נענה בתגובה. לפיכך מנסה למצוא פתרונות באמצעים המוגבלים שיש בידיו. לרוב משלים חוסרים מועטים באמצעות "ניפוק פקטיבי" בהסכמת אחראי מחסן משק ותברואה, כמו כן מגבה את העובד פעמים רבות ומלווה אותו בעת ביצוע ספירות מלאי, קבלת פריטים למחסן וניפוקים. בנוסף, קבע פרוצדורה שוטפת בחלוקת העבודה על פיה העובד לא מבצע רכש ובמקומו מבצע הרכש למחסן עובד אחר שאחראי על מחסן 2.

72. מנהל מחסנים בלתי מוקצבים ציין כי המצב מחריף עוד יותר משום שעובדי תברואה נוהגים בחוסר סדר ואינם נשמעים להנחיותיהם. הוא דיווח לביקורת כי מאחר ומדובר ב 8 תחנות, עשה בעבר מספר ניסיונות להנהיג הגעה מסודרת של תחנות התברואה עפ"י תורנות מסודרת, אולם ללא הועיל. באגף התברואה לא משתפים פעולה ולא מבצעים השינוי היסודי הנדרש בנושא ההגעה והניפוק. התנהלות זו תורמת לעומס ולחץ מיותר בעבודה ולטעויות של העובד המתקשה ממילא בביצוע מטלותיו.

73. הביקורת דגמה בתאריך 12 ביולי 2012, מספר פריטי מלאי ממחסן חירום שבאחריות אגף רכש ולוגיסטיקה, במטרה לבדוק האם הכמויות הרשומות במערכת ו/או ליד מקום אחסונם של הפריטים מעודכנים. להלן תוצאות הבדיקה:

מחסן 012 חירום

מק"ט	שם הפריט	כמות במערכת	כמות מצויינת ליד הפריט	כמות בפועל
03-27-0183	גוף תאורה חירום 20W	50	50	50
03-27-0950	פנס רמאור לדים	36	36	36
17-03-0241	תרמיל עזרה ראשונה	5	5	5
17-24-7442	מברשת שיניים	528	508	560

74. הביקורת דגמה בתאריך 12 ביולי 2012, מספר פריטי מלאי ממחסן תנועה שבאחריות אגף רכש ולוגיסטיקה, במטרה לבדוק האם הכמויות הרשומות במערכת ו/או ליד מקום אחסונם של הפריטים מעודכנים. להלן תוצאות הבדיקה:

מחסן תנועה 06

מק"ט	שם הפריט	כמות במערכת	כמות מצויינת ליד הפריט	כמות בפועל
25-01-1000	תמרור 618	70	70	70
25-01-0830	תמרור 214	70	70	70
25-02-2552	תמרור 306	52	52	52

ספירות מלאי שנתיות

75. מדי שנה מפיץ מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה הודעה לכלל היחידות העירוניות על ביצוע ספירות מלאי במחסני העירייה.

76. לקראת ספירות המלאי לתום שנת הכספים 2011, פירסם מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, הנחיות לביצוע ספירות מלאי בכל סוגי המחסנים בתאריך 21 בנובמבר 2011. ההנחיות הופצו בין היתר למנהלי אגפים, מנהלי מחלקות ולחשבים.

77. על פי ההנחיות הנ"ל, נקבע כי הספירות יתקיימו במהלך חודש דצמבר בלבד, בין התאריכים 18 בדצמבר ועד 28 בדצמבר (כולל). כמו כן נקבע כי במהלכן לא ינתנו שירותים כלשהם מהמחסנים. המשתמשים נתבקשו להעביר דרישות לניפוק סחורות לא יאוחר מתאריך 15 בדצמבר 2011.

78. הביקורת ציינה בדוח הביקורת הקודם בנושא זה כי משך הזמן המוקצה לביצוע הספירות במחסנים הוא רב, והעירה בהקשר לכך כי מעבר לפגיעה ביחידות המקבלות שירות מהמחסנים, גורם הדבר לפגיעה ביכולת הפיקוח של הגורמים העירוניים המתלווים לספירות, היות ואין הם יכולים לנטוש עבודתם השותפת למשך פרק זמן רב.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"משך הזמן שהוקצה לביצוע הספירות במחסנים קוצר באופן משמעותי ועומד היום על 10 הימים. הנושא מועלה לדיון ונבחן מחדש מידי שנה כאשר עלינו לזכור כי היום האחרון של החודש מיועד לטובת עובדי המערכת הלוגיסטית לצורך טיפול במעבר שנה בנוסף, לעיתים סוף חודש יוצא גם בסוף שבוע (שישי שבת)".

79. בהנחיות הנ"ל נקבע גם כי: "כל מנהל יחידה ימנה 2 סופרים למחסן ויעדכן מבעוד מועד את הח"מ (מנהל האגף דאז) ואת חשב היחידה בכתב על המועד המתוכנן לספירה". הביקורת מציינת כי לגבי עדכון מבקר העירייה לא נקבעה הנחייה זהה, למרות שעל פי התקנות, על הספירה להיערך בפיקוח מבקר העירייה.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי: "למשרד מבקרת העירייה מועברת מידי שנה רשימה מפורטת בנושא".

80. לדברי מנהל האגף דאז, בסוף השנה טרם ביצע ספירות מלאי המערכת הממוחשבת ננעלת והספירות מבוצעות על בסיס "דוח עיוור".

81. מנהל המחסנים מסר לביקורת כי העובדים שספרו הם עובדי המחסנים עצמם שעוסקים בניהול המלאי שבאותם המחסנים במהלך השנה. כמו כן מסר כי חשבים נציגי הגזבר הגיעו למחסנים בתום הספירות וערכו בדיקות מדגמיות על מנת לוודא נאותות הספירות.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי: "הספירה מבוצעת ע"י המחסנאים בהצלחה, דהיינו המחסנאי סופר מחסן של עמית ולא את שלו".

82. בהערות ראש העירייה לדוח הביקורת הקודם נכתב כי: "... במסגרת הנחיות האצלת סמכויות הגזבר, יערוך נציגו פרוטוקול בדבר הספירה, אשר יכלול הערות כלליות, ציון מסמכי חתך של תעודות כניסה ויציאה. סמוך למועד ספירות המלאי, יגדיר הגזבר את המחסנים בהם ערך המלאי מהותי ולפיכך חייב נציגו להיות נוכח בעת הפקת דוח השוואה".

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"הכוונה צריכה היתה להיות: בעת הפקת דוח הפרשים ולא דוח השוואה, אין מניעה שחשב יהיה נוכח בעת הפקת הדו"ח".

83. מהמסמכים שהעביר לביקורת מנהל מחלקת הנהלת חשבונות מרכזית, אשר ריכז אצלו את דוחות הספירה של החשבים, עולה כי ארבעה חשבים ערכו ספירות מדגמיות בעשרים ושבעה מחסנים עירוניים לאחר שהמחסנאים סיימו ספירותיהם. לביקורת נמסר כי לבד מביצוע בדיקות מדגמיות בתום הספירות כאמור, לא בצעו החשבים פעולות נוספות כדוגמת אלו שהוזכרו בהערות ראש העירייה הכוללות בין היתר בדיקות מדגמיות לוידוא הזנת נתונים נכונה למערכת הלוגיסטית.

גזבר העירייה מסר בהתייחסותו בתאריך 10 בספטמבר לסעיף 83 כי:

"אגף החשבות ירענן את ההנחיות לחשבים לקראת ספירות המלאי הקרובות, כך שהפעולות יבוצעו."

הטיפול בממצאי ספירות המלאי

84. בתקנה 27 נקבע כי: "הגזבר ישווה את תוצאות הספירה ליתרות הרשומות בפנקס הטובין; היתה אי התאמה בין תוצאות הספירה ליתרה כאמור, יעביר הגזבר בכתב לוועדת רכש ובלאי, את כל הנתונים בצירוף הסברים בכתב מאת מנהל המחסן ומנהל רכש ואספקה על פשר הפרשים".

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי: "דוח השוואה מהמערכת הלוגיסטית נותן מענה בדיוק לנושא זה."

85. מעיון בדוחות הפרשים לשנת 2011 עולה כי רק לחלק מהפריטים שלגביהם נמצאה אי התאמה בין תוצאות הספירה ליתרה הרשומה בספרים ניתנו הסברים. מנהל המחסנים מסר לביקורת כי בתום ביצוע ספירות המלאי מופקים דוחות הפרשים המועברים למנהל האגף. רק במקרים בהם נמצאו פערים מהותיים בין המלאי הנספר בפועל למלאי הרשום, נדרשים הסברים. אם ההסברים אינם מקובלים מקיימים חיפוש במערכת לבירור מקור הפרשים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי: "הסבר ניתן על ידי מנהל היחידה הרלוונטי לכל הפרש באשר הוא (עודף/חוסר)".

86. בתאריך 16 בינואר 2012 דווח מנהל האגף דאז למנכ"ל העירייה ולחברי ועדת רכש ובלאי, על ספירות המלאי במחסני העירייה לשנת 2011. הדיווח כלל גם נתונים בטבלאות על סה"כ תנועות המלאי ויתרות המלאי לשנת 2011 במחסנים העירוניים לפי פילוח של שייכות למינהלים וחטיבות עירוניות. בין היתר ציין הנ"ל כי: "ערך חוסר + עודף מסה"כ מחזור הפעילות של מחסני אגף רכש ולוגיסטיקה בשנת 2011 עמד על 0.11 אחוז בלבד והוא אכן טוב בכל קנה מידה".

לצורך חישוב התוצאה הנ"ל השתמש מנהל האגף דאז בסה"כ הניפוקים במהלך השנה (27,927,816 ₪) ובנתון של סה"כ הערך המוחלט של "עודף + חוסר" במחסנים (שהסתכם ב- 29,691 ₪). הביקורת מציינת כי הנתון של סה"כ הניפוקים כולל בתוכו סכום לא מבוטל של פריטי מלאי שנופקו ישירות מהספקים ליחידות העירוניות מבלי שעברו כלל דרך המחסנים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מסר בהתייחסותו בתאריך 19 בספטמבר לממצאים אלו כי:

"אין הערות – עניין של שיטה."

לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים לטיטוט ממצאי הביקורת בשלב אימות הממצאים, מצורפות לדוח בפרק הנספחים, ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו) שמורים במשרד מבקר העירייה.

נספח א - התייחסות אגף המחשוב מתאריך 19.9.2012.

נספח ב – התייחסות אגף ארגון ותקינה מתאריך 23.9.2012.

מסקנות

מבנה ארגוני ותקינה

87. במחלקה בוצעו שינויים אירגוניים במהלך השנים האחרונות, שבמסגרתם נקבעו לכל אחד מהעובדים, תחומי אחריות ועיסוק חדשים. מהממצאים עולה כי אותם שינויים לא לוו במקביל בשינויים של הגדרות תפקידים, שינויי תקינה וכו'. כך למשל: העובד בתקן מנהל מחסן רהוט משמש בפועל כמחסנאי בכיר תנועה ושילוט.

88. העובד המוגדר במערכת כ"א כמי שמשמש בתפקיד מנהל מחלקת מחסנים, אינו ממלא החל מחודש פברואר 2010, את המטלות הנובעות מתוקף התפקיד. בפועל, בהתאם להוראת מנהל האגף דאז, הוגדרו לעובד הנ"ל תחומי אחריות אחרים, כך שלמעשה, את התפקיד של מנהל מחלקת מחסנים, מילאו נכון למועד עריכת הביקורת, מנהל האגף דאז ומנהל מחסנים. בהתבסס גם על דברי מנהל האגף דאז, הפתרון שנמצא אינו מיטבי ואינו עונה על צרכי המחלקה.

נתוני מלאי במערכת הנהלת החשבונות

89. מהשוואה שערכה הביקורת בין הרשומים במערכת הלוגיסטית לבין הרישומים במערכת הנהלת החשבונות המרכזית, בנוגע ליתרות המלאי במחסנים הלא מוקצבים לתום שנת הכספים 2011, נמצאו הליקויים הבאים:

- במערכת הנהלת החשבונות, לא עודכנו יתרות המלאי שבמחסנים הלא מוקצבים (נכון לתאריך 15/7/12), על פי הספירה שבוצעה בפועל בתום שנת הכספים 2011.
- במערכת הלוגיסטית לא עודכנו יתרות מלאי מחסן דלק שבמתחם הסוללים, על פי הספירה שבוצעה בפועל במחסן זה בתום שנת הכספים 2011.

**קביעת רמות מלאי**

90. מהממצאים עולה כי לא הושלמו הבדיקות הכלכליות לקביעת רמות המלאי בכלל המחסנים העירוניים ולא נקבעו קריטריונים בנושא, כפי שנדרש היה לבצע לאור הערות ראש העירייה לדוח ביקורת קודם שערך מבקר העירייה בנושא זה.
91. בקשות לשינויים בנוגע לכמויות המינימום שיש להחזיק במחסן תנועה מכל פריט מלאי, לא תועדו על ידי מנהל המחסן. כתוצאה מכך, לא ניתן לבדוק האם רמת המלאי המצוייה במחסן בכל נקודת זמן, גבוהה, שווה או נמוכה מרמת המלאי המינימלית שנדרש להחזיק.
92. הפריטים, לרבות הכמויות מכל פריט, המאוחסנים במחסן חירום (מחסן 12), נקבעו בהתאם להחלטת סמנכ"ל תפעול משנת 2004. מהממצאים עולה כי לאורך כל התקופה מאז ועד למועד עריכת הביקורת, לא אושררה הרשימה ו/או עודכנה.
93. רישום כלל הטובין שהוגדרו כ"פריטי מלאי" במערכת הלוגיסטית, כפריטים שנרכשו תמיד למחסנים ומשם נופקו ליחידות העירוניות (גם אם הם סופקו ישירות מהספק ליחידות העירוניות), מעוות את נתוני היקפי המלאי, המאוחסנים במחסנים ומונפקים לאחר מכן ליחידות העירוניות וכן את הנתון המוצג לחברי ועדת רכש ובלאי בדבר היחס בין סך הפרשי הספירות בערך מוחלט לסך מחזור הפעילות (היקף המלאי המונפק מהמחסנים ליחידות).
- הממצאים מצביעים על כך, כי בפועל היקף המלאי המונפק מהמחסנים ליחידות, נמוך משמעותית מזה הרשום במערכת הלוגיסטית.

מהלך העבודה השוטף מול יחידות העירייה

94. לא קיימים במחלקה נהלי עבודה כתובים, שהיה בהם כדי להגדיר ולהסדיר בין היתר, תהליכי עבודה נכונים בהתאם לקביעת הנהלת האגף ולמדיניות העירונית. לדעת הביקורת, נהלי עבודה כתובים, יכולים לצמצם אי הבנות ולהוביל להתייעלות.
95. קיימים למעלה מ-230 עובדים הרשאים להפיק מהמערכת הלוגיסטית דרישות ניפוק טובין מהמחסנים. עוד עולה מהממצאים, כי בהעדר תהליך תומך להסרת הרשאות לעובדים שעברו לתפקיד אחר (בו הם אינם זקוקים עוד להרשאה שניתנה להם), יתכן כי ישנם עובדים שהיה צורך להסיר מהם את ההרשאה לבצע ניפוקים.
96. בניגוד לקבוע בתקנה 23 (ב), הנפקת טובין מהמחסנים ליחידות העירוניות, לא מתבצעת תמיד כנגד טופס דרישת ניפוק.

97. טופסי דרישת ניפוק אינם כוללים שדה לרישום שמו של עובד העירייה שנקבע כי יקבל את פריטי המלאי. כמו כן, לא מצויין אף בכתב יד, שמו של אותו עובד שקיבל את פריטי המלאי מהמחסנאי. בנוסף, ממדגם שערכה הביקורת, נמצאו שוברי ניפוק שבהם לא הייתה חתימה של נציגי היחידה שקיבלו את פריטי המלאי ואף לא צויין שמם ע"ג השוכרים. התנהלות זו הינה בניגוד לקבוע בתקנה 25 (א').

98. חידוש הסכמים עם ספקים לרכישת פריטי מלאי למחסנים שלא במועד, פוגעת בשגרת העבודה של המחסנאים ויוצרת להם עומס עבודה רב ומיותר. במהלך התקופה המבוקרת לא היו בתוקף הסכם תנועה (בנוגע לכלל התמרורים העירוניים) והסכם תאורת רחוב. היות והיחידות העירוניות המשיכו להעביר דרישות ניפוק, נאלץ מנהל המחסנים המוקצבים בין היתר, לפצל הזמנות מספקים על מנת לעמוד בדרישות החוק ונהלי העירייה במצבים בהם אין הסכמים בתוקף.

אחסון פריטי מלאי במחסנים

99. למרות שהמערכת הלוגיסטית מאפשרת לרשום את מיקום הפריטים במחסן (באמצעות "מספרי איתור"), אין הגורמים האחראים במרבית המחסנים עושים שימוש בדבר.

שימוש ב"מספרי איתור" היה מקל על המחסנאי האחראי ובפרט על משתמש מורשה אחר הנאלץ לאתר מלאי בהעדר המחסנאי האחראי.

100. בחלק מהמחסנים הבלתי מוקצבים שבמתחם הסוללים, מאוחסנים מזה זמן רב לצד פריטי המלאי, ציוד מצאי וטובין השייכים ליחידות אחרות. הפריטים המאוחסנים אינם רשומים בספרי מחלקת המחסנים ואף חלקם (פריטים כגון ספרים של דובר העירייה, כלים חד פעמיים) לא רשום כלל בספרי היחידות להם הם שייכים. הביקורת גם מצאה שמיקומם של פריטי המצאי המאוחסנים במחסנים השונים אינו מעודכן במערכת המצאי.

אי רישום טובין (סוג וכמות) בספרי העירייה, או אי עדכון מקומו של פריט מצאי במערכת המצאי, נוגד כללי מנהל תקין.

כמו כן, מציינת הביקורת כי הציוד והטובין הנ"ל תופשים מקום, ופוגעים בנגישות שהייתה קיימת לשאר פריטי המלאי המאוחסנים במחסנים.

101. השטחים שהוקצו למחסן תברואה (151) ולמחסן אינסטלציה קטנים מכדי להכיל את פריטי המלאי שבד"כ מאוחסנים בהם. כתוצאה מכך, קיימת בעיית נגישות לחלק מהפריטים ואף קיים קושי לעיתים, לאתר בנקל חלק מפריטי המלאי.

102. הפרשים המתגלים בספירות מדגמיות במהלך השנה, בין פרטי מלאי הרשומים בספרים לבין אלו הקיימים בפועל במחסן, אינם נרשמים במערכת הלוגיסטית עם גילויים, אלא רק בסוף שנה. כתוצאה מכך, כמות המלאי לגבי חלק מהפריטים, המוצגת במערכת הלוגיסטית במהלך השנה, אינה בהכרח הכמות הנכונה המצוייה בפועל במחסן.
103. רישום פעולת ניפוק במערכת הלוגיסטית על ידי המחסנאים, מבלי לספק ליחידות העירוניות את פריטי המלאי, וזאת אך ורק על מנת לסגור חוסרים שהתגלו בספירות מדגמיות, מהווה פעולה הנוגדת כללי מנהל תקין ונוגדת את התקנות בנושא ניהול המלאי.
104. ממצאי הביקורת מצביעים על כך, כי ניהול המלאי המצוי במחסן תברואה 151, אינו תקין. נמצאו בבדיקות מדגמיות מקרים רבים יחסית, של אי התאמה בין כמות הפריטים הרשומה בספרים לבין זו המצויה בפועל במחסן.
- לביקורת נמסר, כי אחת הסיבות האפשריות לחוסר ההתאמה, קשורה להתנהלות מול עובדי התברואה (נציגי כל אחת מ-8 התחנות). עובדים אלו מגיעים בד"כ למחסן בו זמנית לקבל טובין, יוצרים עומס עבודה ומפעילים בהתנהגותם הלא סבלנית, לחץ מיותר על המחסנאי.
105. על פי הקבוע בתקנות, ספירת המלאי בכל מחסני העירייה, אמורה להיערך לפחות אחת לשנה, בפקוח מבקר העירייה ובהשתתפות הגזבר.
- מהממצאים עולה כי נציגי הגזבר אינם מלווים את מהלך הספירה מראשיתה ועד לסיומה (בהפקת דוח הפרשים וביצוע הקלדת אישור הספירה במערכת הלוגיסטית), אלא מגיעים לאחר שהמחסנאים סיימו לספור ומסתפקים בביצוע בדיקות מדגמיות. כמו כן, הם אינם ממתניעים להקלדת תוצאות הספירה למערכת הלוגיסטית על מנת לוודא כי לא נפלו טעויות בשלב זה.
- לדעת הביקורת, לא בכדי קבע המחוקק חובת השתתפות בספירה, וזאת בין היתר על מנת לוודא שהסופרים מקיימים במהלכה, במלואן את ההנחיות בנוגע לספירות, שהעובדים שנבחרו לספור אינם אלו האחראים על המחסן במהלך השנה, שהספירה נעשית בדיוקנות תוך עריכת רשומות מתאימות ושהקלדת הנתונים למערכת מתבצעת באופן נאות וללא שגיאות.

המלצות

מבנה ארגוני ותקינה

106. יש לבצע התאמה בין הגדרת התפקיד של כל אחד מעובדי מחלקת המלאי לבין התפקיד שהוא מבצע בפועל, בעקבות השינויים הארגוניים שבוצעו במחלקה במהלך השנים האחרונות.
107. באחריות מנהל האגף למצוא פתרון הולם למצב הקיים, בו אין עובד המשמש בפועל בתפקיד של מנהל מחלקת מחסנים.

**נתוני מלאי במערכת הנהלת החשבונות**

108. באחריות מנהל הנה"ח ראשי לוודא כי במערכת הנה"ח, יועדכנו יתרות המלאי במחסנים הלא מוקצבים על פי הספירה בפועל המתבצעת בתום כל שנת כספים.
109. באחריות ראש תחום בכיר באגף המחשוב, לוודא כי במערכת הלוגיסטית יועדכנו יתרות המלאי בכלל המחסנים על פי הספירה בפועל המתבצעת בתום כל שנת כספים.

קביעת רמות מלאי

110. באחריות מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לפעול לכך שיושלמו הבדיקות הכלכליות לקביעת רמות המלאי בכלל המחסנים שבאחריות האגף.
111. באחריות מנהל המחסנאים לוודא כי כל מנהלי המחסנים מתעדים דרישות לשינויים בנוגע לכמויות המינימום שהם נדרשים להחזיק במחסנים. כך שיתאפשר לבצע בדיקות בכל עת, לוודא עמידה בדרישות.
112. באחריות מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לבצע בדיקה אחת לתקופה, עם סמנכ"ל תפעול בנוגע לפריטי המלאי שיש לאחסן במחסן חירום (מחסן 12).
113. באחריות מנהלת אגף המחשוב לבדוק האם ניתן לבצע שינוי במערכת הלוגיסטית אשר יאפשר להפריד בין פרטי מלאי המסופקים ישירות ליחידות העירוניות לבין פריטי מלאי המסופקים ליחידות העירוניות דרך מחסני העירייה. כך יתאפשר ללמוד על היקף המלאי לכל תקופה, המאוחסן במחסנים.

מהלך העבודה השוטף מול יחידות העירייה

114. באחריות מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לקבוע נהלי עבודה כתובים, שיהיה בהם כדי להגדיר ולהסדיר תהליכי עבודה נכונים במחסנים העירוניים.
115. באחריות מנהלת אגף מחשוב בשיתוף מנהל אבטחת מידע, לקבוע נהל עבודה כתוב, שיסדיר תהליך הסרת הרשאות לעובדים שפרשו או עברו לתפקיד אחר, בו הם אינם זקוקים עוד להרשאות (או לחלק מהן) שניתנו להם בעבר.
116. באחריות מנהל המחסנים לוודא כי רק במקרים חריגים במיוחד (שיוגדרו ע"י מנהל האגף ומנהל המחלקה), יותר למחסנאי להנפיק טובין מהמחסנים הלא מוקצבים ליחידות העירוניות, ללא טופס דרישת ניפוק. כמו כן באחריותו לוודא כי המחסנאים מחתימים את נציגי היחידות על כל שובר ניפוק, כאות לכך שאכן קיבלו את הטובין.
117. באחריות מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לפעול לכך שבטופסי דרישת הניפוק, יוסף שדה לרישום שמו של העובד אשר נקבע שיקבל את הטובין מהמחסן.

**אחסון פריטי מלאי במחסנים**

118. יש להנחות את המחסנאים לעשות שימוש ב"מספרי איתור", במטרה לאפשר איתור מהיר של פריטי מלאי גם בהעדר המחסנאי האחראי.
119. באחריות מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לבדוק עם היחידות השונות המאחסנות ציוד וטובין במחסני האגף (ציוד וטובין שלא שלא שייכים למחסנים ולא מעודכנים במערכת הלוגיסטית שהם מאוחסנים שם), אפשרות להוציאם משימוש או להעבירם ליחידות עירוניות אחרות הזקוקות להם.
120. ראוי להקצות שטחי אחסון ראויים למחסנים השונים על מנת שיתאפשר לאחסן בהם פריטי מלאי בצורה נאותה ולאפשר למחסנאים נגישות קלה אליהם.
121. ראוי לעדכן במערכת הלוגיסטית הפרשים המתגלים בספירות מדגמיות במהלך השנה ולהביאן לאחר מכן לאישור ועדת רכש ובלאי. כך שעדכון המערכת בדבר פריטי המלאי המצויים בפועל במחסנים, לא יתבצע רק בסוף השנה.
122. יש לאסור ביצוע רישום פעולות ניפוק במערכת הלוגיסטית על ידי המחסנאים, מבלי לספק ליחידות העירוניות את פריטי המלאי וזאת אך ורק במטרה לסגור חוסרים שהתגלו.
123. באחריות מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה למצוא פתרון הולם לניהול מחסן תברואה 151 לאור הטענות שהעלה מנהל המחסנים בפני הביקורת.
124. באחריות גזבר העירייה להנחות את הנציגים מטעמו המשתתפים בספירות המלאי, להתלוות לספירות במחסנים מתחילתן ועד לסיומן וכן לוודא גם כי תוצאות הספירה הוקלדו נכונה למערכת הלוגיסטית.

לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים למסקנות והמלצות הביקורת, מצורפות לדוח בפרק הנספחים ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו) שמורים במשרד מבקר העירייה.

נספח ג – התייחסות גזבר העירייה מתאריך 13.12.12.

נספח ד – התייחסות דובר העירייה מתאריך 1.1.2013.

נספח ה - התייחסות אגף רכש ולוגיסטיקה מתאריך 2.1.2013.